

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam perekonomian Indonesia sektor pertanian secara tradisional dikenal sebagai sektor penting karena berperan antara lain sebagai sumber utama pangan, dan pertumbuhan ekonomi. Peranan sektor ini di Indonesia masih dapat ditingkatkan lagi apabila dikelola dengan baik, mengingat seMuaro Kahuripan Indonesia langkanya atau menurunnya mutu sumberdaya alam, seperti minyak bumi/petrokimia, dan air serta lingkungan secara global, sementara di Indonesia sumber-sumber ini belum tergarap secara optimal. Ke masa depan sektor ini akan terus menjadi sektor penting dalam upaya pengentasan kemiskinan, penciptaan kesempatan kerja, peningkatan pendapatan nasional, dan penerimaan ekspor serta berperan sebagai produsen bahan baku untuk penciptaan nilai tambah di sektor industri dan jasa.

Salah satu bidang yang penghasil ekspor terbesar adalah dari sektor agrobisnis adalah kelapa sawit. Kelapa sawit merupakan salah satu produk perkebunan yang memiliki nilai tinggi dan industrinya termasuk padat karya. Manfaat dari buah kelapa sawit sendiri sangat bervariasi. Cukup banyak industri lain yang dapat menggunakan sebagai bahan baku produknya, seperti minyak goreng, makanan, kosmetik dan lain-lain.

Selama bertahun-tahun, kelapa sawit memainkan peranan penting dalam perekonomian Indonesia dan merupakan salah satu komoditas andalan dalam

menghasilkan devisa. Disamping memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap devisa negara, perannya cenderung meningkat dari tahun ke tahun. Pada 2003, total devisa yang dihasilkan industri ini mencapai US\$ 2,6 miliar atau 4,3% dari total ekspor Indonesia seluruhnya yang mencapai US\$ 61 miliar². Nilai ekspor ini mengalami kenaikan yang cukup signifikan dibanding nilai ekspor 2002 yang mencapai US\$ 2,35 miliar (4,11% terhadap total nilai ekspor seluruhnya), maupun nilai ekspor pada 2001 yang mencapai US\$ 1,23 miliar. (Martha Prasetyani dan Ermina Miranti)

Cerahnya prospek komoditi minyak kelapa sawit dalam perdagangan minyak nabati dunia telah mendorong pemerintah Indonesia untuk memacu pengembangan areal perkebunan kelapa sawit. Berkembangnya subsektor perkebunan kelapa sawit di Indonesia tidak lepas dari adanya kebijakan pemerintah yang memberikan berbagai insentif, terutama kemudahan dalam hal perijinan dan bantuan subsidi investasi untuk pembangunan perkebunan rakyat dengan pola PIR Bun dan dalam pembukaan wilayah baru untuk areal perkebunan besar swasta.

Industri kelapa sawit secara garis besar terbagi menjadi 2 bagian besar yaitu 1). Industri kelapa sawit dibagian Hulu yang mencakup pembibitan, penanaman dan pemeliharaan kelapa sawit sehingga menghasilkan tandan buah segar yang kemudian diolah menjadi *Crude Palm Oil* (CPO), 2). Industri kelapa sawit di bagian hilir yang menghasilkan produk turunan dari CPO setelah melalui proses pengolahan seperti minyak kelapa sawit, bahan baku kosmetik dan lain sebagainya.

Sebagai gambaran Saat ini, Indonesia merupakan produsen minyak sawit kedua terbesar dunia setelah Malaysia dengan total produksi 9,9 juta ton pada 2003. Padahal, bila dilihat dari potensi luas lahan dan sumberdaya manusia yang tersedia, Indonesia jauh lebih unggul dibanding Malaysia. Salah satu faktor yang mempengaruhi produksi kelapa sawit adalah pengelolaan industri hulu yang baik. Diantaranya ketersediaan lahan, kualitas bibit, pemeliharaan tanaman dan lain sebagainya.

Sampai dengan tahun 2005 luas perkebunan kelapa sawit yang tertanam di Indonesia adalah 5,6 juta ha, yang terdiri dari: perkebunan rakyat 1,9 juta ha, perkebunan pemerintah 0,7 juta ha, dan perkebunan swasta 3,0 juta ha. Rata-rata pertumbuhan lahan per tahun sebesar 15% atau 200.000 ha per tahun. Sementara itu, produksi kelapa sawit Indonesia di tahun 2005 telah mencapai 17 juta ton meningkat 63,7% dibandingkan tahun 2003 yang mencapai 10,4 juta ton.

Persebaran perkebunan kelapa sawit dapat dilihat dari gambar dibawah ini

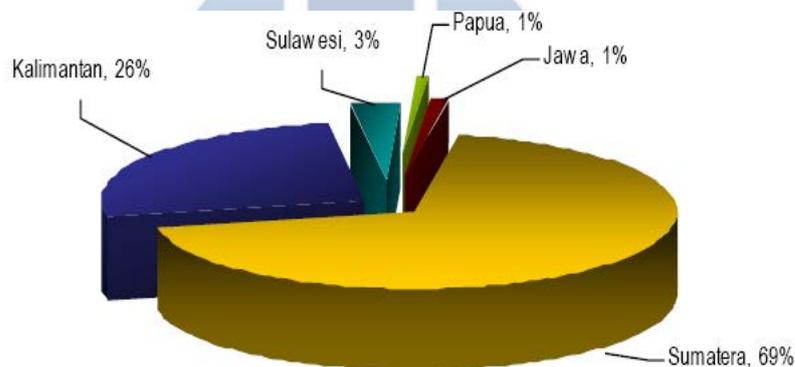
Gambar 1.1 Peta Wilayah Penyebaran Perkebunan Kelapa Sawit



Sumber : Departemen Perindustrian, (2005)

Sebagian besar lahan perkebunan kelapa sawit di Indonesia terletak di Pulau Sumatera (69%) disusul Pulau Kalimantan (26%). Dengan adanya rencana pemerintah membangun 850 km perkebunan kelapa sawit di sepanjang perbatasan Indonesia dan Malaysia di Pulau Kalimantan maka pada tahun 2020 diprediksikan luas perkebunan kelapa sawit di Indonesia akan menjadi 9 juta ha sehingga *share* lahan kelapa sawit di Kalimantan naik menjadi 35% sebaliknya Sumatera turun menjadi 56% . untuk lebih jelas dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

Tabel 1.1 Persentase Luas Kebun Kelapa Sawit Berdasarkan Pulau



Sementara dilihat dari penguasaan lahan dan kapasitas produksi dapat dilihat pada tabel :

Tabel 1.2 Luas Perkebunan Kelapa Sawit Berdasarkan Kepemilikan

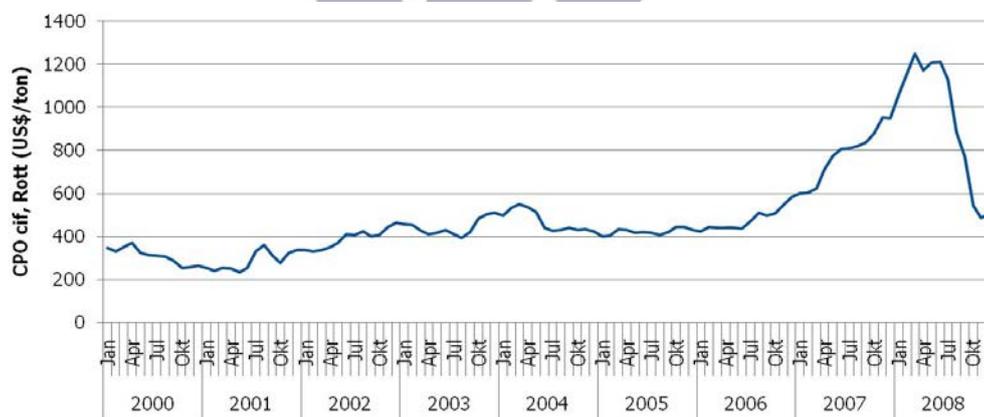
Tahun	Rakyat	Negara	Swasta	Total
2005	2.356.895	529.854	2.567.068	5.453.817
2006	2.549.572	687.428	3.357.914	6.594.914
2007	2.565.135	687.847	3.358.632	6.611.614
2008*	2.565.172	687.847	3.358.792	6.811.811
2009*	3.300.481	760.010	3.064.840	7.125.331

Sumber : Ditjenbun, (2008)

Data tersebut memperlihatkan dari tahun 2005 – 2008 terlihat bahwa kepemilikan perkebunan kelapa sawit di dominasi oleh swasta dengan total lahan mencapai 3.358.792 Ha, sedangkan perkebunan yang dikuasai masyarakat mencapai 2.565.172 Ha, dan 687.847 Ha. Sedangkan pada tahun 2009 berdasarkan data tersebut diatas kepemilikan perkebunan bergeser dari pihak swasta ke masyarakat yaitu 3.064.840 Ha, sedangkan yang dimiliki masyarakat meningkat menjadi 3.300.481 Ha.

Perkembangan perkebunan sawit juga diiringi seMuaro Kahuripan Indonesia berfluktuasi harga minyak sawit dunia sebagai keluaran utama dari hasil perkebunan sawit. Gambar berikut memperlihatkan :

Gambar 1.2 Fluktuasi Harga Minyak Sawit Dunia



Sumber : Oil World Database, (2008)

Data tersebut memperlihatkan bahwa sejak tahun 2000 – 2008, kecenderungan harga minyak sawit dunia mengalami fluktuasi sejak \$400/ton pada tahun 2000, harga mencapai terendah dikisaran \$200/ton pada awal tahun

2001, dan terus bergerak naik dan puncaknya terjadi pada akhir 2007 dengan harga mencapai \$1200/ton. Tetapi kemudian turun akibat krisis dunia yang berawal dari krisis perbankan di Amerika hingga mencapai \$ 400/ton. Kondisi harga yang fluktuatif dan kecenderungan naik yang membuat komoditas ini masih sangat diminati.

Selain dari sisi harga tabel berikut memperlihatkan model perdagangan kelapa sawit yang berorientasi ekspor. Sejak tahun 2004 – 2007, 70% lebih hasil olahan kelapa sawit diekspor sisanya sekitar 30% untuk konsumsi dalam negeri. Dengan total produksi yang cenderung meningkat diharapkan ekspor juga seMuaro Kahuripan Indonesia meningkat. Dan ini membawa dampak pada peningkatan pendapatan Negara dari sektor non migas.

Tabel 1.3 Orientasi hasil Produksi Kelapa Sawit

TAHUN	PRODUKSI	EKSPOR	KONSUMSI
2004	12.380	8.996	3.347
2005	14.100	10.436	3.546
2006	16.050	12.540	3.711
2007	17.100	12.650	4.105
2008	19.330	14.470	

Sumber : Oil World Database, (2008)

Sedangkan beberapa perusahaan yang telah bermain di sektor ini terhitung banyak sekali tetapi yang terbesar hanya beberapa diantaranya :

Tabel 1.4 Perusahaan – Perusahaan Besar Perkebunan Kelapa Sawit

No.	Nama Perusahaan	Total Luas Lahan di Indonesia
1	Sinar Mas group	320.463
2	Wilmar International group	210
3	Astra Agro Lestari group	192.375
4	Asian Agri group/Raja Garuda Mas	259.075
5	Salim group	1.155.745
6	Lonsum group	245.629
7	Bakrie Plantation group	49.283
8	Hashim Group	105.282
9	Surya Dumai Grup	154.133

Sumber : Oil World Database, (2008) – (diolah)

Dari luas yang dikuasainya maka terlihat bahwa Salim Group menguasai diatas 1 juta hektar disusul kemudian oleh Longsum, Sinar Mas dan lain – lain. Kondisi ini disebabkan hampir semua pemilik kebun kelapa sawit memiliki juga industry hilirnya, jadi penguasaan lahan dilakukan dalam rangka mengamankan pasokan bahan baku berupa minyak kelapa sawit untuk industri hilir mereka.

PT. Muaro Kahuripan Indonesia sebagai salah satu anak perusahaan Muaro Kahuripan Indonesia Group, juga ingin berperan lebih jauh di sektor perkebunan kelapa sawit ini. Sektor perkebunan kelapa sawit masih menjanjikan mengingat luasnya lahan yang masih belum dimanfaatkan, harga yang relatif menarik baik ekspor maupun impor dan juga produk hilirnya lainnya masih sangat mungkin dikembangkan seperti biodiesel. Berdasarkan beberapa faktor tersebut dibutuhkan

strategi yang baik dan efisien untuk mencapai tujuan tersebut. Sehingga visi dan misi PT. Muaro Kahuripan Indonesia dapat tercapai.

1.2 Perumusan Masalah

Ruang lingkup penelitian ini menggunakan teori yang ditawarkan oleh Michael Porter yang menganalisa Strategi dengan cara melakukan indentifikasi analisa Internal dan Eksternal serta melakukan analisa industri dengan pendekatan *Five-Forces Model of Competition* dengan menganalisa 5 kekuatan yaitu ::

- Persaingan antara sesama penjual dalam industri
- Pendetang baru potensial
- Perusahaan lain yang menawarkan produk substitusi
- Pemasok
- Pembeli

Dari berbagai perumusan masalah yang dikemukakan di atas maka penelitian ini akan membatasi penelitian pada 3 pertanyaan besar yaitu :

1. Bagaimana kondisi PT. Muaro Kahuripan Indonesia saat ini ?
2. Bagaimana Peluang Bisnis PT. Muaro Kahuripan Indonesia kedepan?
3. Bagaimana Strategi PT. Muaro Kahuripan Indonesia Kedepan ?

1.3 Pembatasan Masalah

Perancangan dalam karya akhir ini membatasi pada strategi yang dijalankan perusahaan dalam rangka memenangkan persaingan di Industri perkebunan kelapa sawit. Penelitian dilakukan selama 6 bulan yaitu bulan

September 2009 sampai dengan Maret 2010. Dengan melibatkan Pucuk Pimpinan yaitu Direksi PT. Muaro Kahuripan Indonesia, *General Manager* serta *Manager* Terkait.

1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan penelitian ini adalah :

1. Memberikan gambaran tentang persaingan di Industri perkebunan kelapa sawit berdasarkan Analisa Bersaing oleh Michael Porter.
2. Mengidentifikasi peluang usaha di Industri Kelapa Sawit
3. Memberikan masukan kepada Manajemen berupa antisipasi yang perlu dilakukan terkait dengan persaingan di Industri perkebunan kelapa sawit, berdasarkan Analisa Bersaing berdasarkan Micheal Porter.

1.5 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

1. Sebagai masukan dalam pengembangan dalam teori dan ilmu Manajemen Modern terutama terkait dengan Manajemen Strategik berdasarkan teori Michael Porter untuk melakukan pemetaan industri dan persaingannya.
2. Menciptakan kerangka arah berpikir dalam penyusunan strategi organisasi dalam menghadapi persaingan di industri sejenis.

b. Manfaat Praktis bagi Dunia Usaha

1. Bagi PT. Muaro Kahuripan Indonesia dapat digunakan sebagai masukan untuk penerapan strategi dalam memenangkan persaingan di Industri perkebunan kelapa sawit.
2. Sebagai bahan masukan dan saran dalam proses percepatan tingkat keberhasilan perusahaan melalui mekanisme strategi yang diterapkan sehingga dapat bersaing dalam Industri perkebunan kelapa sawit

1.6 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan karya akhir ini adalah sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan

Dalam bab ini di jelaskan tentang latar belakang, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : Deskripsi Perusahaan

Tentang perkembangan singkat Industri perkebunan kelapa sawit, tingkat persaingan serta penjelasan secara singkat gambaran PT. Muaro Kahuripan Indonesia , sejarah perusahaan, lingkup bidang usaha, dan struktur organisasi perusahaan.

Bab III : Kajian Pustaka

Kajian Pustaka dalam penelitian dengan menggunakan pendekatan Manajemen Strategik yaitu menyangkut pengertian manajemen strategik. Analisa Internal dan

Analisa eksternal. Selain itu digunakan analisa yang dikemukakan oleh Michael Porter tentang Strategi Bersaing dengan yaitu menganalisa industri berdasarkan ancaman pendatang baru, barang substitusi, rantai pemasok, persaingan di dalam industri dan posisi terhadap pembeli.

Bab IV : Metodologi Riset

Berisi tentang objek penelitian, pengumpulan informasi, perencanaan strategi, sumber informasi, metode pengumpulan informasi dan implementasi strategi serta masalah yang dihadapi menyangkut analisa strategi memenangkan persaingan di Industri perkebunan kelapa sawit.

Bab V : Gambaran Umum Industri Kelapa Sawit, Analisa Lingkungan Internal dan Analisa Lingkungan Eksternal PT. Muaro Kahuripan Indonesia

Gambaran industri kelapa sawit secara umum, dan melakukan analisa lingkungan internal dan eksternal untuk mendapat gambaran Industri Kelapa Sawit. Analisa lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi penyusunan strategi PT. Muaro Kahuripan Indonesia.

BAB VI : Analisa Strategik Bersaing, Peluang Industri dan Strategi Ke Depan PT. Muaro Kahuripan Indonesia dalam Industri Kelapa Sawit

Merupakan penjelasan atas design pengembangan strategi, implikasi strategi hingga keterkaitan identifikasi masing-masing faktor dalam struktur usaha.

Rancangan ini secara umum akan menjadi basis dasar penyusunan strategi lanjutan.

BAB VII Kesimpulan dan Rekomendasi

Berisi mengenai kesimpulan dan saran yang diambil. Rekomendasi yang juga diberikan kepada Manajemen dari hasil analisa objek sesuai judul diatas sehingga dimungkinkan memperbaiki strategi perusahaan untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Akhir dari penulisan karya akhir ini melampirkan daftar pustaka sebagai referensi penulisan, serta beberapa catatan lampiran-lampiran hasil penelitian dan daftar riwayat hidup penulis.

